

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Saat ini tingkat persaingan yang ketat terjadi di dunia pendidikan. Hal ini dapat menyebabkan lembaga pendidikan seperti sekolah harus bersaing untuk kemajuan sekolah, tingkat persaingan yang cukup ketat menuntut sekolah untuk merespon tantangan dari kompetitor maupun perubahan zaman. Oleh sebab itu, sekolah membutuhkan sumber daya yang cukup terampil. Saat ini sekolah membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki niat bekerja secara giat dan penuh dedikasi untuk dapat mencapai hasil yang optimal, dan juga memiliki keinginan untuk berkembang bersama organisasi ke arah yang lebih baik. Sumber daya manusia yang berkualitas memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki karyawan agar bekerja dengan baik supaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Tingkatan sebuah motivasi yang dimiliki seseorang di dalam sebuah perusahaan cenderung berbeda antara satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki tingkatan motivasi yang tinggi cenderung lebih semangat, karena pada dasarnya motivasi merupakan suatu dorongan dalam diri individu atau kelompok untuk menghasilkan suatu tujuan tertentu. Tingkatan motivasi yang tinggi tersebut akan berdampak terhadap kinerja, begitu pula sebaliknya apabila tingkatan motivasi rendah maka

suatu hal yang dilakukan tidak berjalan dengan semaksimal mungkin. Tingkatan motivasi juga akan mempengaruhi keterampilan dan pengetahuan serta keinginan dalam melakukan pekerjaan sehingga hal tersebut akan mempengaruhi motivasi seorang karyawan.

Selain dari motivasi karyawan, ada faktor pendukung meningkatkan kinerja karyawan yaitu komitmen. Sebuah perusahaan akan berkembang dengan pesat dibantu oleh adanya komitmen seorang karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan cenderung bertahan di perusahaan, memiliki tingkat kepedulian terhadap orang lain dan juga terhadap perkembangan perusahaan supaya berkembang menjadi lebih baik. Komitmen yang tinggi terhadap perusahaan menjadikan karyawan cenderung memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan, sehingga akan mendorong kinerja.

Dari paparan diatas tingkatan motivasi dan komitmen akan mempengaruhi kinerja. kedua hal tersebut akan semakin jelas apabila adanya keterlibatan peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan mempengaruhi satu karyawan dengan yang lainnya untuk melakukan suatu kerja sama dengan se maksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Kinerja akan berkembang menjadi lebih baik didorong dengan adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) setiap karyawan. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat

berdampak terhadap perusahaan seperti membangun relasi atau kerjasama antara rekan satu sama lain didalam suatu organisasi, mengambil pekerjaan diluar tugasnya, menunjukkan perilaku prososial, dan patuh terhadap aturan dalam perusahaan. Semakin baik kerjasamanya maka kinerja akan semakin meningkat.

Dari pemaparan di atas didukung oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Wahyono. nurnaningsih, 2017) berjudul “Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening dengan hasil penelitian yaitu motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh baik secara langsung maupun secara tidak langsung terhadap kinerja melalui OCB dengan arah positif. OCB juga terbukti mampu memediasi pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja.

Suatu perusahaan pada hakikatnya ingin setiap karyawan memiliki kinerja yang baik, hal tersebut dikarenakan kinerja karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja sekolah atau organisasi. Kinerja karyawan pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, motivasi kerja, komitmen organisasi hingga perilaku *Organization Citizenship Behavior(OCB)* yang dimiliki karyawan.

Menurut Afriyelnaidi (2017) motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang dapat mendorong individu untuk melakukan kegiatan demi tercapainya tujuan organisasi yang dikutip dalam sebuah jurnal (Dewi,

Kadek Diah Chandra. Riana, 2019). Menurut (Ebbert, Ronald J. Griffin, 2014) motivasi adalah sejumlah kekuatan yang mendorong orang-orang untuk berperilaku dalam cara tertentu. Menurut (Luthans, 2006) motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif.

Seorang karyawan pada hakikatnya memiliki tingkatan motivasi yang berbeda-beda, sehingga perlu diadakannya pemberian motivasi tambahan dari pihak eksternal yang bertujuan untuk menyamakan tingkat motivasi seluruh karyawan. Misalnya, diadakan sebuah pemberian *training* motivasi oleh perusahaan. Hal ini akan menjadi dorongan semangat untuk karyawan bekerja semaksimal mungkin supaya menghasilkan yang kualitas kerja baik. Karyawan akan melakukan hal tersebut apabila tidak diberikan desakan dan merasa dihargai di lingkup kerjanya, karyawan juga akan melakukan dengan sukarela dan senang hati serta tidak mengharapkan imbalan. Perilaku OCB akan berjalan dengan lancar karena salah satu faktor pendukungnya yaitu adanya motivasi

Penelitian yang mendukung tentang motivasi terhadap *Organization Citizenship Behavior(OCB)* yaitu dari (Wijaya, 2018) berjudul “pengaruh komitmen organisasi dan motivasi terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)* perawat RSUD Panembahan Senopati Bantul” menghasilkan penelitian yaitu motivasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* perawat;

Penelitian yang mendukung juga hipotesis ini yang dilakukan oleh (Shaaban, 2018) yang berjudul “*The Impact of Motivation on Organisational Citizenship Behaviour (OCB): The Mediation Effect of Employees’ Engagement*” Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *Organization Citizenship Behavior (OCB)* dapat dikembangkan di seluruh aplikasi motivasi ekstrinsik lebih dari motivasi intrinsik di antara karyawan di MOCA.

Namun tidak semua penelitian mendukung bahwa motivasi akan berpengaruh positif terhadap *Organization Citizenship Behavior(OCB)* seperti penelitian yang telah dilakukan oleh (Umrani et al., 2019) yang berjudul “*Does family come first? Family motivation-individual’s OCB assessment via self-efficacy*” mendapatkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh secara empiris terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.

Penelitian selanjutnya yang tidak mendukung bahwa motivasi akan berpengaruh positif terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)* seperti yang dilakukan juga oleh (Trigunajasa et al., 2018) berjudul “pengaruh tipe kepribadian komitmen organisasi motivasi terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja petugas di Taman Wisata Alam Kawah Ijen” yang mendapatkan hasil yaitu Motivasi petugas berpengaruh positif namun tidak signifikan thd *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.

(Luthans, 2006) menjelaskan bahwa dasar kepribadian untuk *Organization Citizenship Behavior* (OCB) merefleksikan ciri trait predisposisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh. Menurut Smith (1983) *Organization Citizenship Behavior* (OCB) adalah konstribusi pekerja “diatas atau lebih dari” deksripsi kerja formal dalam (Fidiyanto et al., 2018). Menurut Mischel (1977) *Organization Citizenship Behavior* (OCB) adalah peran ekstra dan tidak dihargai secara kontrak, terjadi dalam situasi seperti itu dikutip dari (Konovsky & Organ, 1996).

Perilaku *Organization Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu tingkah laku antar karyawan yang berguna untuk meningkatkan sebuah kinerja perusahaan, karena seorang karyawan akan melakukan suatu tindakan apapun untuk menunjang kegiatan supaya cepat selesai sesuai dengan target. Hal tersebut didukung karena perilaku *Organization Citizenship Behavior* (OCB) sudah menjiwai di dalam seluruh anggota karyawan sehingga adanya perasaan untuk membantu rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan, serta karyawan tidak meminta imbalan terhadap rekan kerja lainnya yang berguna untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Penelitian yang mendukung *Organization Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh (Sholichah et al., 2019) berjudul “pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, *Organization Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan CV.

Bagas Plastik Waru Sidoarjo” mendapatkan hasil yang sesuai dengan penelitian yaitu *Organization Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan memperoleh hasil positif dan signifikan

Penelitian berikutnya yaitu dari (Sanjaya, 2020) berjudul “Pengaruh Budaya Kerja dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kaltrabu Indah Tour dan Travel Banjarmasin”. Mendapatkan hasil yaitu *Organization Citizenship Behavior (OCB)* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun ada penelitian yang tidak sejalan bahwa *Organization Citizenship Behavior (OCB)* akan berpengaruh terhadap kinerja seperti yang dilakukan oleh (Heidarzadeh Hanzaee & Mirvaisi, 2013) berjudul “*A survey on impact of emotional intelligence, organizational citizenship behaviors and job satisfaction on employees’ performance in Iranian hotel industry*” mendapatkan hasil penelitian yaitu *Organization Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Dalam jurnal (Huda & Farhan, 2019) yang mengutip pendapat dari Bernardin dan Russel (2003) yang menyatakan bahwa kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Menurut Amstrongdalam (Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, 2018) kinerja adalah suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim. Menurut (Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah,

2018) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (Robbins, Stephen P. Judge, 2017) kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas. Kinerja juga diartikan sebagai hasil kerja dari seseorang karyawan yang telah dicapai, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya.

Motivasi kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan, karena hal tersebut sangat berguna dalam pekerjaan. Motivasi juga berguna tidak hanya di dunia pekerjaan saja, bisa berguna dalam kehidupan sehari-hari. Pada dasarnya motivasi ialah sebuah dorongan seorang individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Salah satu faktor pendukung bahwa motivasi dapat menghasilkan sebuah kinerja yang baik.

Pemberian sebuah motivasi dapat memberikan dampak yang positif di dalam pekerjaan. Karena dengan adanya motivasi dapat menimbulkan semangat untuk bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan adanya pemberian motivasi yang berdampak pada karyawan, supaya menjadi lebih baik dari pada sebelumnya hal tersebut dikarenakan karyawan merasa memiliki tanggung jawab untuk dapat bekerja secara efektif dan sesuai dengan standar kualitas pekerjaan yang ditentukan.

Ini menjadi sebuah bukti bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Suhardi,



2019) berjudul “Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening” bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam. Penelitian ini juga dilakukan oleh (Anggara, Arief Bhakti., Lelly H.S Sri Wahyu., 2016) berjudul “pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Best Finance Indonesia Kabupaten Jember” menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Best Finance Indonesia Cabang Jember.

Namun tidak semua penelitian mendukung hal tersebut seperti penelitian yang dilakukan oleh (Trigunajasa et al., 2018) berjudul “Pengaruh tipe kepribadian, komitmen organisasi, motivasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja petugas Di Taman Wisata Alam Kawah Ijen” mendapatkan hasil yang berbanding terbalik yaitu motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja petugas. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Khasanah, 2019) yang berjudul “Pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan KUD Tani Makmur di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang” mendapatkan hasil yaitu Hasil variabel kedua, yaitu Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hasil pengujian hipotesis yang kedua pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan

bahwa tidak terdapat pengaruh motivasi kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan KUD Tani Makmur maka hasilnya ditolak.

Menurut (Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, 2018) komitmen karyawan adalah suatu bentuk di mana pegawai atau karyawan memiliki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan. (Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, 1993) menyatakan bahwa komitmen adalah keadaan ketika seorang karyawan memiliki dedikasi yang tinggi di tempat kerja serta memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk mendorong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi.

Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan memberikan banyak hal terhadap organisasi, seperti karyawan tersebut akan sering melakukan kerjasama karena telah memiliki kenyamanan terhadap organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi juga akan menjalankan tugasnya secara sepenuh hati dan sukarela atau disebut dengan perilaku ekstra, hal ini merupakan suatu bukti bahwa komitmen juga mempunyai kaitan yang erat dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Terdapat penelitian yang mendukung komitmen terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seperti yang dilakukan oleh (Kurniawan, 2015) yang berjudul “pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT X Bandung” yang

mendapatkan hasil yaitu terdapat pengaruh komitmen organisasi secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Irdiana & Darmawan, 2018) yang berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pada Pegawai Dinas Di Kabupaten Lumajang” mendapatkan hasil bahwa komitmen memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Namun terdapat penelitian yang tidak sesuai seperti yang dilakukan oleh (Sari dan Soliha 2016) yang berjudul “Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai pemediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional sebagai kinerja pegawai (Studi pada Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Rembang) mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian selanjutnya yang mendapatkan hasil tidak sesuai, seperti yang dilakukan oleh (Pertiwi dan. Kistyanto, 2016) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ( Karyawan pada PT PP (Persero) Tbk Proyek Supermall Pakuwon Indah Surabaya). Penelitian ini mendapatkan hasil yaitu Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan

komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Komitmen organisasi memiliki peran yang cukup penting dalam suatu perusahaan atau organisasi, komitmen penting untuk dimiliki setiap karyawan yang menetap di tempat tersebut. Supaya tujuan perusahaan atau organisasi lebih mudah untuk dicapai. Tetapi, masih ada perusahaan atau organisasi yang tidak memperhatikan sebagaimana tingkatan komitmen terhadap perusahaan. Hal tersebut akan berdampak negatif terhadap penurunan kinerja maupun loyalitas karyawan.

Seorang anggota atau karyawan yang berkomitmen akan menghasilkan seorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik untuk perusahaan. Seorang karyawan yang berkomitmen akan menghasilkan kinerja yang tinggi karena seorang karyawan telah memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap perusahaan. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen akan berpengaruh terhadap kinerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2019) yang berjudul “Pengaruh komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja (studi kasus PT. JENT TSONG INDONESIA) bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang sama dilakukan oleh (Lestari, Djaelani, Slamet, 2019) yang berjudul “Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi

kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan” menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Namun ada penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Khusnah, 2019) yang berjudul “pengaruh spiritualitas di tempat kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” mendapatkan hasil yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan terakhir yaitu kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu ada juga penelitian yang tidak sesuai dengan hal tersebut, penelitian ini dilakukan oleh (Shanty & Mayangsari, 2017) yang berjudul “analisis pengaruh kompensasi kompensasi, motivasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening” mendapatkan hasil yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ditolak.

Hubungan antara motivasi, komitmen, serta kinerja akan menggambarkan hasil kerja yang lebih dari seharusnya, karyawan akan mengambil pekerjaan diluar jam kerjanya atau mengambil peran orang lain supaya menghasilkan hasil yang maksimal secara efektif dan efisien. Karyawan tidak akan merasa keberatan apabila mengerjakan tugasnya lebih

dari yang seharusnya bahkan harus mengambil alih pekerjaan orang lain apabila sakit atau lain sebagainya.

Karyawan yang memiliki komitmen tentu akan bekerja dengan sebaik mungkin dan keinginan untuk tetap berada di perusahaan atau organisasi sangat tinggi. Karyawan akan melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, bertujuan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan atau organisasi. Hal tersebut memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan, karena tingkat ketidakhadiran yang cukup rendah serta minimnya anggota yang keluar atau *turn over intention* terhadap perusahaan. Selain motivasi dan komitmen organisasional kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Setelah penjabaran diatas kembali peneliti tegaskan bahwa komitmen dan motivasi yang tinggi bisa berdampak terhadap kinerja, ada pula yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang bisa memaksimalkan kinerja. Untuk mendukung hal tersebut peneliti memerlukan sebuah tempat yang dapat mendukung penjelasan yang telah dijabarkan.

Salah satu tempat yang menerapkan pemberian motivasi terhadap guru yang bertujuan untuk meningkatkan sebuah kinerja yang lebih baik serta meyakini seluruh karyawan untuk berkomitmen di Yayasan Nurul Fikri Boarding School Anyer dan Bogor. Permasalahan ditingkat guru SMP

maupun SMA yang menunjukkan penurunan tingkat kinerja guru, data didapatkan dari seorang narasumber yang diwawancarai yaitu adanya turunnya minat guru untuk melakukan belajar tambahan untuk murid yang kurang mampu dikelas, serta menambah jam pelajaran tambahan, guru yang tidak hadir tepat waktu, membantu guru lain, dan guru yang rela menggantikan rekan kerja yang tidak masuk, hal tersebut dapat mengakibatkan hasil belajar yang tidak maksimal serta adanya tuntutan seorang murid untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Berdasarkan dari mapping yang sudah peneliti paparkan didepan atau pengamatan secara langsung oleh penulis serta fenomena yang muncul pada obyek tersebut yang bertujuan untuk mengkonfirmasi bahwa terjadinya permasalahan di obyek penelitian tersebut.

Seperti yang telah sampaikan bahwa adanya ketercukupan pemberian motivasi yang cukup serta komitmen yang tinggi namun tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Untuk memaksimalkan hal tersebut maka perlu adanya perantara berupa OCB sebagai variabel intervening.

Gagasan penelitian ini diangkat dari penelitian sebelumnya dan dimodifikasi untuk diangkat penelitian terbaru. Peneliti memodifikasi yang dilakukan oleh (Wahyono. nurnaningsih, 2017) berjudul “pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening”. Hasil penelitian yaitu motivasi kerja, dan komitmen organisasi

berpengaruh baik secara langsung maupun secara tidak langsung terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan arah positif. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga terbukti mampu memediasi pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Tetapi dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja tidak diikuti sertakan dalam topik penelitian yang diambil penulis, sehingga tercipta gagasan penelitian yaitu “pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening”

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu banyak penelitian yang menemukan hasil positif namun beberapa penelitian pula menemukan hasil yang tidak dapat diterima maka dari itu penulis tertarik untuk mengambil topik penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB Sebagai Variabel Intervening”.

#### **A. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka didapat beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Seorang karyawan dalam diri individunya telah memiliki motivasi diri, motivasi bisa berasal dari individu maupun orang lain. Hal ini mendorong seorang karyawan untuk terus bekerja dengan giat serta menghasilkan hasil yang maksimal. Karyawan yang memiliki



semangat kerja yang tinggi akan melakukan suatu pekerjaan yang lainnya supaya cepat selesai dan tanpa meminta imbalan dalam bekerja serta melakukannya dengan senang karena tidak adanya paksaan dari pemimpin perilaku ini disebut juga dengan *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.

Perilaku OCB bisa dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya yaitu dengan adanya motivasi. Karena motivasi sangat memberikan perubahan dalam pemikiran karyawan, pemberian motivasi dapat mempengaruhi pemikiran supaya lebih baik lagi dan dapat mendorong semangat untuk melakukan pekerjaan lain yang berguna untuk mencapai suatu tujuan. Perilaku OCB tidak akan jalan sebagaimana mestinya apabila kurangnya pemberian motivasi dari dirinya sendiri maupun orang lain. Berdasarkan pernyataan tersebut terciptalah sebuah rumusan masalah yaitu **apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?**

2. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan akan mudah untuk melakukan sebuah pekerjaan, karena karyawan tersebut sudah merasa memiliki atau sudah merasakan perusahaan tersebut kedalam anggota keluarganya sendiri. Sehingga muncul pemikiran tidak ingin keluar dari perusahaan tersebut dan akan membantu pekerjaan karyawan yang lain apabila tugasnya sudah selesai dan melakukannya secara suka rela, tidak ada paksaan serta

tidak mengharapkan imbalan dari siapapun. Perilaku ini disebut OCB, yang berarti melakukan sebuah kegiatan pekerjaan yang diluar tanggung jawabnya, melakukan dengan senang hati dan tidak adanya paksaan serta tidak meminta imbalan apapun. Berdasarkan hal tersebut terciptalah sebuah rumusan masalah yaitu **apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)***?

3. Sebuah motivasi kerja merupakan faktor yang cukup penting bagi perusahaan, karena bisa mempengaruhi semangat kerja untuk menciptakan kinerja yang tinggi. Apabila motivasi yang dimiliki cukup rendah maka penurunan kinerja akan menimbulkan efek penurunan kinerja yang cukup drastis. Maka dari itu motivasi sangat mempengaruhi sekali terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemaparan diatas muncullah sebuah rumusan masalah yaitu **apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?**
4. Tingkat komitmen yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan melakukan suatu hal apapun demi menciptakan suatu tujuan organisasi tercapai dengan secara maksimal, karyawan akan melakukan hal tersebut karena didorong adanya keinginan dari dalam pribadi untuk melakukan dengan kenyamanan. Kinerja akan bagus apabila seorang karyawan memiliki tingkatan komitmen yang tinggi, apabila tingkatan komitmen yang rendah sangat mempengaruhi sekali dalam

kinerjanya karena karyawan akan cenderung lebih malas dalam bekerja, cenderung menuntut terhadap perusahaan dengan cara melakukan demo aksi. Berdasarkan penjabaran diatas terciptalah sebuah rumusan masalah yaitu **apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?**

5. OCB sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan adanya perilaku tersebut karyawan akan cenderung membantu satu sama lain dalam pekerjaan supaya lebih cepat selesai. Hal tersebut didukung akibat karyawan sudah menjiwai untuk membantu karyawan lain yang sedang kesulitan, karyawan akan tersentuh hatinya untuk bergerak membantu dan tidak mengharapkan suatu imbalan apapun yang berguna untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan. Dari hasil tersebut didapatkan sebuah rumusan masalah yaitu **apakah *Organization Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?**
6. Seorang karyawan sudah dari sananya memiliki sebuah motivasi dari dalam dirinya, bisa dipengaruhi orang lain ataupun muncul dari dalam pribadinya sendiri. Hal ini dapat mendorong seorang karyawan akan melakukan suatu hal apapun demi terciptanya sebuah tujuan perusahaan dengan cara yaitu melakukan kerja tambahan dengan senang hati tanpa adanya paksaan dari siapapun. Perilaku ini disebut dengan OCB, hal ini baik akan mempengaruhi tingkatan kinerja yang baik sebaliknya perilaku OCB yang rendah akan

mempengaruhi tingkatan kinerja yang jelek pula. Berdasarkan pemaparan ini bertujuan untuk mendapatkan suatu rumusan masalah yaitu **apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?**

7. Seorang karyawan yang loyal terhadap perusahaan dan akan melakukan apapun demi terciptanya suatu tujuan perusahaan tercapai, hal tersebut dikarenakan seorang karyawan telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan akan membantu pihak lain dalam pekerjaan orang lain dengan sukarela dan tanpa adanya paksaan serta tidak mengharapkan imbalan. Hal ini sudah pasti dikarenakan tingkat komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dengan ini akan muncul secara sendiri perilaku yaitu **apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?**

### **C. Tujuan penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

4. Untuk menganalisis komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Untuk menganalisis *Organization Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6. Untuk menganalisis motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?
7. Untuk menganalisis apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behavior (OCB)*?

#### **D. Manfaat penelitian**

##### 1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja, dalam bidang pendidikan, dalam kehidupan sehari-hari tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, serta perilaku OCB didalam kehidupan.

##### 2. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada perusahaan akan pengaruh dari motivasi kerja serta komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dan perilaku OCB terhadap perusahaan.

### 3. Bagi penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dibidang penelitian, terutama yang berhubungan langsung terhadap dengan kehidupan sehari-hari lebih terperinci dalam bidang motivasi kerja, komitmen karyawan, kinerja karyawan maupun perilaku OCB.